# PENGARUH PERENCANAAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN SERAPAN ANGGARAN DI KEMENTERIAN AGAMA PADA MASA PANDEMI COVID-19

## *THE EFFECT OF PLANNING AND HUMAN RESOURCES IN INCREASING BUDGET ABSORPTION IN THE MINISTRY OF RELIGION DURING THE COVID-19 PANDEMIC*

**Ibnu Hasan Karbila**
Perencana Ahli Muda
IAIN Palangka Raya
e-mail: ibnu.hasan06@yahoo.com

**Agus Sunaryo**
Perencana Ahli Utama,
Kementerian Agama RI
e-mail: gusnaryo1964@gmail.com

### *Abstract*
*Absorption of the government's budget is one of the instruments for national economic recovery (PEN) during the COVID-19 pandemic. Proportionate budget absorption is able to increase consumption power and have an impact on people's welfare, this of course must be supported by quality planning and professional Human Resources. The budget absorption at the Ministry of Religion at the end of the year was included in the good category, but the lack of proportionate absorption every quarter was possible due to many factors including planning and human resources. The purpose of this study was to determine the effect of budget planning and human resources on budget absorption in the ministry of religion. Research method with quantitative multivariate correlation. Collecting data through a questionnaire by taking data on planning, human resources and budget absorption in 2020. The data was then analyzed using multiple linear regression analysis with the help of Partial Least Square (PLS). The results of the study show that the planning process and human resources at the Ministry of Religion are categorized as good. These two variables have an effect of 43.6% on budget absorption, while the other 56.4% are influenced by other factors not discussed in this study. This shows that planning and human resources are two inseparable variables and need attention in improving the quality of budget absorption during the pandemic.*
***Keywords**: Budget absorption, Planning, Human Resources*

### Abstrak
Penyerapan anggaran pemerintah menjadi salah satu instrumen pemulihan ekonomi nasional (PEN) di masa pandemi Covid-19. Serapan anggaran yang proporsional mampu meningkatkan daya konsumsi dan berdampak pada kesejahteraan masyarakat, hal tersebut tentunya harus didukung oleh kualitas perencanaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional. Serapan anggaran di Kementerian Agama di akhir tahun sudah termasuk dalam kategori baik, namun kurang proporsionalnya serapan tiap triwulannya dimungkinkan karena banyak faktor di antaranya: perencanaan dan SDM. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan anggaran dan SDM terhadap penyerapan anggaran di Kementerian Agama. Metode penelitian dengan kuantitatif korelasi Multivariat. Pengumpulan data melaui koesioner dengan mengambil data perencanaan, sumber daya manusia dan serapan anggaran tahun 2020. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan proses perencanaan dan SDM di Kementerian Agama terkategori baik. Kedua variabel tersebut berpengaruh sebesar 43,6% terhadap penyerapan anggaran, sedangkan 56,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan perencanaan dan SDM menjadi dua variabel yang tak terpisahkan dan perlu mendapat perhatian dalam meningkatkan kualitas serapan anggaran di masa pandemi.
**Kata Kunci** : Penyerapan anggaran, Perencana, Sumber Daya Manusia

## PENDAHULUAN

Pandemi covid-19 telah menjadikan perekonomian global lumpuh, aktivitas manusia terhenti, perdagangan global tidak berjalan, harga komoditas menurun tajam bahkan perekonomian secara global sempat mengalami resesi. Hal serupa juga terjadi secara nasional, dimana tingkat pengangguaran dan kemiskinan mulai terus meningkat. Kondisi tersebut merupakan dampak secara tidak langsung adanya beberapa paket kebijakan seperti pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), dan saat ini penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) serta kebijaka-kebijakan lainnya yang sejenis. Kebijakan fiskal menjadi salah satu harapan dalam memberikan kompensasi pembiayaan perekonomian yang timbul akibat pandemi maupun untuk pembiayaan terkait kesehatan tidak dapat ditawar lagi.

Kebijakan fiskal dari sisi pengelolaan APBN, Pemerintah mengambil inisiatif untuk melakukan langkah-langkah *extraordinary*. Refocusing kebijakan belanja menjadi pilihan utama pemerintah dalam meminimalisir gejolak pandemi covid-19. Pemerintah menggerakkan perekonomian dari segi kebijakan fiskal sektor belanja pemerintah. Sektor tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya konsumsi masyarakat pada lapisan bawah yang secara bertahap akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Respon kebijakan tersebut dilakukan untuk memperkuat perekonomian domestik, yang mencakup stimulus percepatan belanja dan kebijakan mendorong sektor-sektor padat karya.

Dalam APBN tahun 2020 yang disahkan oleh pemerintah, sama sekali tidak termuat program penanggulangan pandemi covid-19, namun ketika kebutuhan anggaran bidang kesehatan meningkat secara drastis, APBN tersebut merespon dengan cepat dan fleksibel melalui kebijakan refocussing dan realokasi. Kebijakan tersebut tertuang dalam Inpres No. 4 Tahun 2020 yang menyatakan bahwa Menteri/Pimpinan Lembaga diminta untuk mengutamakan penggunaan anggaran dalam hal mendukung percepatan penanganan Covid-19.

Selain refocusing dan realokasi anggaran, Pemerintah juga memberikan stimulus untuk menangani dampak dari pandemi. Ketidakpastian dan tekan di berbagai aspek kehidupan menuntut pemerintah harus berusaha keras dalam menjaga kesehatan masyarakat, kesejahteraan masyarakat, serta menolong dunia usaha. Paket stimulus yang dikeluarkan pemerintah berperan untuk melindungi perekonomian masyarakat serta sektor yang langsung terkena dampak pandemi. Stimulus pemerintah mengeluarkan respon kebijakan untuk memperkuat perekonomian domestik melalui belanja negara, pemerintah mendorong percepatan belanja yang dilakukan oleh instansi Negara.

Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) dilakukan pemerintah dengan mempercepat belanja, khususnya belanja modal dan belanja bantuan sosial. Belanja pemerintah tersebut tentunya harus didasari dengan perencanaan anggaran yang akurat guna terlaksananya kegiatan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan anggaran pemerintah melalui sektor pengeluaran yang tepat guna akan menjadi salah satu motor penggerak aktivitas perekonomian dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Usaha pemerintah dalam menanggulangi pandemi covid-19 beriringan dengan

pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2019 yang dikeluarkan Kemenpan RB. Dalam Permenpan tersebut pemerintah berusaha menata birokrasi dengan mengalihkan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional. Proses penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih profesional sebagai upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam menunjang kinerja pelayanan publik, terutama pada masa Pemulihan Ekonomi Nasional.

Salah satu indikator efektivitas pelaksanaan anggaran adalah proporsionalitas penyerapan anggaran dalam setiap triwulannya (Kementerian Keuangan, 2015). Serapan anggaran yang merata akan menjadikan pemerintah yang memegang fungsi stabilisasi, fungsi alokasi, dan fungsi distribusi dapat berjalan secara normal. Belanja bantuan sosial dalam menanggulangi pandemi covid-19 diarahkan pada kebutuhan dasar seperti kesehatan, sembako, pendidikan dan kebutuhan lainnya yang memiliki ancaman nyata terhadap kesejahteraan masyarakat. Sedangkan belanja modal dipergunakan untuk infrastruktur seperti jalan, gedung dan fasilitas umum lainnya dengan harapan mampu mendorong sektor padat karya yang ditujukan agar kebijakan fiskal mampu memberikan daya dorong yang optimal untuk perekonomian.

Peran instansi pemerintah menjadi penting terkait penyaluran belanja modal dan belanja bantuan sosial dalam menanggulangi pandemi covid-19. Instansi pemerintah yang memiliki satker di seluruh pelosok tentunya akan mampu menjadi ujung tombak pelaksanaan kebijkaan fiskal tersebut dalam mengemban pemulihan ekonomi nasional. Oleh karena itu, komitmen bersama semua sumber daya manusia mulai dari kegiatan perencanaan anggaran hingga pelaksanaan kegiatan teknis pada satker perlu ditingkatkan.

Satker di Kementerian Agama tersebar ke seluruh pelosok Indonesia dengan jumlah lebih dari 4000 satker. Meskipun jumlah anggaran bantuan sosial tidak sebanyak dengan kementerian lain, namun ketersebaran satker Kementerian Agama mampu membantu pemerintah di sektor pengeluaran. Penerapan kinerja berbasis anggaran diharapkan mampu membantu penyerapan anggaran yang proporsional di setiap triwulannya. Peningkatan realisasi anggaran perlu mendapat perhatian khusus terutama untuk jenis belanja barang dan belanja modal. Belanja tersebut dapat meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan nilai konsumsi, peningkatan produktivitas tenaga kerja, peningkatan kemakmuran dan terwujudnya stabilisasi makro ekonomi.

Pola pengeluaran Negara di Kementerian Agama menunjukan tren yang relatif sama setiap tahunnya. Pada tahun 2019 serapan anggaran tiap triwulannya berturut-turut 14%, 37%, 64% dan 97% (Om-Span Kemnekeu). Penyerapan tersebut berjalan secara landai bahkan stagnan kemudian mulai meningkat pada pertengahan triwulan ketiga dan puncaknya pada triwulan keempat. Tidak hanya masalah pola penyerapan anggaran, umumnya realisasi yang dominan hanya terkait belanja pegawai dan belanja barang rutin saja. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Perencanaan dan Sumber Daya

Manusia dalam Meningkatkan Serapan Anggaran di Kementerian Agama pada masa pandemi covid-19.

## Kerangka Teori

### *Perencanaan Anggaran*

Pembangunan pada dasarnya berlangsung dalam suatu kurun waktu, sehingga rencana yang disusun untuk mencapai tujuan-tujuannya senantiasa sebagai suatu lingkaran proses (berbentuk spiral) yang tidak berkeputusan. Biasanya dimulai dengan perumusan kebijakan, pendahuluan yang saling berkaitan yang sering disebut dengan suatu rencana. Sebagai usaha yang dilakukan untuk melaksanakan keputusan-keputusan maka akan selalu ada *Feed back* yang dapat memperkirakan kesalahan-kesalahan (Katz, 1992).

Setiap instansi Pemerintah diwajibkan membuat suatu perencanaan yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Perencanaan tersebut merupakan barometer bagi suatu instansi ke depannya, sehingga dapat terukur sejauh mana keberhasilan atau kegagalan yang dialami dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Keberadaan suatu perencanaan bagi suatu instansi pemerintah memiliki arti yang sangat mendalam, khususnya keterkaitan dengan hukum keuangan negara agar tidak terlanggar (Saidi, 2011).

### *Sumber Daya Manusia*

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam suatu manajemen perkantoran dan menjadi sumber daya utama. Manusia adalah motor pengerak sebuah organisasi yang perlu diperlakukan dengan hati-hati. Sumber daya manusia sebagai aset utama adalah bagian terpenting dalam manajemen. Sasaran dasar manajemen terkait SDM adalah mengusahakan pekerjaan dilaksanakan secara efektif dan efisien, jadi ruang lingkup manajemen SDM antara lain: merekrut orang yang sesuai, memotivasi, mengembangkan kemempuan dan membantu mencapai kepuasan dalam pekerjaan. Menurut Gani dan Budiantoro (2015) manajemen personalia adalah:

1. Setiap individu memiliki bakat dan minat yang berbeda-beda;
2. Pekerjaan yang berbeda membutuhkan kemampuan yang berbeda;
3. Emosi pekerjaan adalah penting;
4. Spirit angkatan kerja memperngaruhi produktivitas.

Salah satu isu yang semakin mendapat perhatian institusi dan para manajemer SDM adalah kondisi karier yang berubah. Manajer SDM dapat menguntungkan suatu institusi dan pegawai jika mampu merespon perubahan-perubahan terkini dalam hubungan antara pimpinan dengan karyawan dan cara kerja baru seperti *Telecommuting* dan *Job-Sharing* (Daft, 2002).

Identifikasi terhadap kebutuhan dan ketersediaan SDM dalam mencapai visi dan misi suatu organisasi sangatlah penting, jika suatu institusi mengalami kekurangan SDM, maka untuk mengatasinya bisa dilakukan dengan perekrutan karyawan baru, promosi dan transfer secara proaktif sehingga tidak mengganggu kegiatan organisasi/ institusi. Jika jumlah pegawai lebih besar daripada kebutuhan, maka hal tersebut mengimplikasikan bahwa institusi tersebut kurang baik dalam memanfaatkan sumber daya manusia, begitu juga sebaliknya. Maka

hal yang dapat diambil dalam mengatasi masalah tersebut adalah dengan melakukan rasionalisasi karyawan atau restrukturisasi organiasi (Salam, 2014).

### *Penyerapan Anggaran*

Anggaran pemerintah menjadi instrumen kebijakan fiskal dalam menggerakkan perekonomian suatu Negara. Serapan anggaran tersebut tentunya juga harus diimbangi dengan mutu dari belanja tersebut guna meningkatkan efektivitas *output* yang akan di capai. Target *output* dari suatu kegiatan nantinya akan mendorong tercapainya *outcame* hingga memiliki *impact* pada lembaga di tingkatan atasnya. Dengan adanya penyerapan anggaran yang proporsional dan optimal dengan memperhartikan prinsip yang efektif dan efisien maka akan mampu menghasilkan belanja yang berkualitas.

Beberapa fungsi dari belanja Negara sendiri diantaranya operasional pemerintah, pelayan publik, pembangunan infrastruktur dan kesejahteraan masyarakat. Pada masa pendemi seperti sekarang ini fungsi belanja Negara sangat berperan dalan mencapai tujuan pemulihan ekonomi Nasional. Melalui belanja Negara, produksi dapat ditingkatkan, kesampatan kerja serta konsumsi masyarakat dapat bertambah.

## METODOLOGI

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasi Multivariat. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melaui koesioner dengan mengambil data perencanaan, sumber daya manusia dan serapan anggaran tahun 2020. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan *Partial Least Square* (PLS), menurut Ghozali (2014) dalam evaluasi tersebut melibatkan evaluasi outer model dan evaluasi inner model. Evaluasi outer model digunakan untuk menilai akurasi validitas dan realibilitas instrumen penelitian. Sedangkan Evaluasi inner digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh perencanaan dan SDM terhadap penyerapan anggaran.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perencanaan anggaran

Hasil kuesioner variabel perencanaan anggaran yang melibatkan 10 pernyataan dari tiga indikator terdapat nilai yang bervariatif pada masing-masing pernyataan sebagaimana tabel 1:

**Tabel 1**. Jawaban responden atas pernyataan variabel perencanaan

| No | Indikator | Uraian | Rata-rata Skor | Kategori |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Persiapan | Xa1 | 2.82 | Baik |
| 2 | Persiapan | Xa2 | 2.44 | Kurang Baik |
| 3 | Ratifikasi | Xa3 | 2.96 | Baik |
| 4 | Ratifikasi | Xa4 | 2.33 | Kurang Baik |
| 5 | Evaluasi | Xa5 | 3.06 | Baik |
| 6 | Evaluasi | Xa6 | 2.65 | Baik |
| 7 | Evaluasi | Xa7 | 3.02 | Baik |
| 8 | Implementasi | Xa8 | 2.94 | Baik |
| 9 | Implementasi | Xa9 | 3.12 | Baik |
| 10 | Implementasi | Xa10 | 3.02 | Baik |
| | Rata-rata total | | 2.84 | Baik |

Keterangan: $X \geq 3.23$ = Sangat Baik, $3.23 > X \geq 2.50$ = Baik, $2.50 > X \geq 1.94$ = Kurang baik, $X < 1.94$ = Tidak baik (Mardapi,2012).

Perencanaan di Kementerian Agama secara keseluruhan termasuk dalam kategori baik, namun terdapat 2 pernyataan pada tahap persiapan dan ratifikasi yang meperoleh kategori kurang baik. Hal tersebut disebabkan karena pada tahap ratifikasi sering terdapat blokir anggaran

dimana kondisi tersebut merupakan salah satu akibat dari kurang matangnya dalam tahap persiapan. Diblokirnya anggaran oleh Kementerian Keuangan tentunya akan berdampak pada tahap implementasi kegiatan dan secara tidak langsung juga berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Perencanaan anggaran sektor publik menurut Sukarna (2011) meliputi 4 indikator yaitu:

1. Tahap persiapan
   Anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Tahap persipan pada tingkat kementerian di lingkungan Kementerian Agama dilakukan dengan trilateral meeting, dengan melibatkan Kementerian Keuangan dan Kementerian Bappenas. Adapun di tingkat satker tahap persiapan tersebut erat kaitannya dengan persiapan data dukung dalam penyusunan anggaran.
2. Tahap ratifikasi
   Pengesahaan rencana anggaran yang dilakukan Badan Eksekutif dan Badan Legislatif agar menjadi anggaran final. Pada tahap tersebut satker di Kementerian Agama menerima DIPA petikan dari Kementerian Keuangan untuk digunakan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan di tingkat Satker serta dasar dalam pencairan dana/ pengesahan bagi Bendahara Umum Negara/Kuasa Bendahara Umum Negara.
3. Tahap implementasi
   Dimilikinya sistem informasi akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati sebelumnya
4. Tahap monitoring dan evaluasi
   Jika tahap implemenasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan tahap monitoring dan evaluasi tidak akan menemukan banyak masalah.

Selain pada tahap ratifikasi, kendala pelaksanaan anggaran juga sering dihadapai pada tahap implementasi dimana pada tahap tersebut satker masih sering malaksanakan revisi anggaran. Proses revisi yang melibatkan kementerian Keuangan tentunya memiliki berbagai kendala yang mungkin dihadapai, proses yang memakan waktu ini tentunya juga akan berdampak pada proses penyarapan anggaran di tingkat satker baik secara langsung maupun tidak langsung.

## Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia yang menangani anggaran di Kementerian Agama termasuk dalam kategori baik. Indikator pengukurannya meliputi ketersediaan, kualitas dan penempatan SDM. Ketersediaan SDM baik yang menangani perencanaan, perbendaharaan, pengadaan barang/ jasa dan Pejabat Pembuat Komitmen telah memiliki kapasitas dan kulitas yang mumpuni. KPA pun telah menempatkan seuai dengan kapsitas masing-masing.

**Tabel 2**. Jawaban responden atas pernyataan variabel Sumber Daya Manusia

| No | Indikator | Uraian | Rata-rata Skor | Kategori |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Ketersediaan SDM | Xb1 | 3.31 | Sangat Baik |
| 2 | Ketersediaan SDM | Xb2 | 3 | Baik |
| 3 | Kualitas SDM | Xb3 | 3.04 | Baik |
| 4 | Kualitas SDM | Xb4 | 2.98 | Baik |

| 5 | Penempatan SDM | Xb5 | 3 | Baik |
|---|---|---|---|---|
| 6 | Penempatan SDM | Xb6 | 3 | Baik |
| 7 | Penempatan SDM | Xb7 | 2.98 | Baik |
|  | Rata-rata total |  | 3.04 | Baik |

Keterangan: X ≥ 3.23 = Sangat Baik, 3.23 > X ≥ 2.50 = Baik, 2.50 > X ≥ 1.94 = Kurang baik, X < 1.94 = Tidak baik (Mardapi,2012).

Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai generatif-inovatif dengan menggunkan energi tertinggi seperti: *intelligence, creativity,* dan *imagination*. Maka yang akan dipergunakan untuk mengukur kapasitas sumber daya manusia adalah Pengalaman yang baik, pendidikan sesuai pekerjaan dan keterampilan sesuai tugas. (Sutrisno, 2010)

Sertifikasi pejabat perbendaharaan menjadi hal penting dan harus mendapat perhatian pemerintah terkait keterampilan yang relevan dalam dinamika lapangan pekerjaan di Kementerian Agama. Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2016 tentang Sertifikasi Bendahara pada Satuan Kerja Pengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Dalam Perpres tersebut dinyatakan bahwa PNS, anggota Tentara Nasional Indonesia, atau anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia yang akan diangkat sebagai Bendahara Penerimaan, Bendahara Pengeluaran, atau Bendahara Pengeluaran Pembantu pada Satuan Kerja Pengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, harus memiliki Sertifikat Bendahara.

Selain bendahara, SDM yang juga memiliki kaitan dengan keuangan negara adalah pejabat pengadaan barang dan jasa. Pejabat pengadaan memiliki tugas pengadaan barang dan jasa di suatu instansi pemerintah. Pengangkatan pejabat pengadaan barang dan jasa oleh KPA harus sesuai dengan Peraturan LKPP Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pelaku Pengadaan Barang/Jasa yaitu memiliki integritas dan disiplin, menandatangani pakta integritas dan memiliki sertifikat kompetensi okupasi pejabat pengadaan.

Pemenuhan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Agama dilaksanakan dengan mempertimbangkan analis jabatan serta mempertimbangakan kecenderungan dan perubahan yang ada, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Di setiap satker Kementerian Agama terdapat sumber daya manusia yang menangani bidang perencanaan dan keuangan, maka jika stabilitas SDM terganggu tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi kondisi keuangan di satker tersebut khususnya bagian penyerapan anggaran.

## Penyerapan Anggaran di Kementerian Agama

Hasil kuesioner variabel penyerapan anggaran yang melibatkan 5 pernyataan dari tiga indikator mendapatkan nilai yang bervariatif pada masing-masing pernyataan sebagaimana tabel 3:

**Tabel 3**. Jawaban responden atas pernyataan variabel penyerapan anggaran

| No | Indikator | Uraian | Rata-rata skor | Kategori |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Ketepatan waktu optimalisasi kerja | y1 | 3.04 | Baik |
| 2 | Serapan anggaran sampai akhir tahun | y2 | 2.59 | Baik |
| 3 | Proporsionalitas serapan anggaran | y3 | 2.39 | Kurang Baik |
| 4 | Proporsionalitas serapan anggaran | y4 | 2.48 | Kurang Baik |
| 5 | Proporsionalitas serapan anggaran | y5 | 2.49 | Kurang Baik |
|  | Rata-rata total |  | 2.60 | Baik |

Keterangan: X ≥ 3.23 = Sangat Baik, 3.23 > X ≥ 2.50 = Baik, 2.50 > X ≥ 1.94 = Kurang baik, X < 1.94 = Tidak baik (Mardapi,2012).

Dalam empat tahun terakhir, penyerapan anggaran di Kementerian Agama telah mengalami trend yang positif. Besaran serapan anggaran Kementerian Agma selalu berada di atas serapan anggaran secara nasional. Hal tersebut tentunya juga didukung dengan pencapaian target *output* dan tujuan program Kementerian Agama agar dapat dilaksanakan dengan tata kelola yang baik. Adapun perbandingan serapan anggaran empat tahun terakhir di Kementerian Agama dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4**. Realisasi Anggaran empat tahun terakhir Kementerian Agama (Dalam Ribuan Rupiah)

| Thn | Anggaran/ Realisasi | Belanja Pegawai | Belanja Barang | Belanja Modal | Belanja Bansos |
|---|---|---|---|---|---|
| 2017 | Anggaran | 41.523.090.697 | 17.031.513.904 | 4.128.160.751 | 1.485.367.150 |
| | Realisasi | 38.913.510.446 | 16.168.845.619 | 3.676.624.584 | 1.420.575.703 |
| 2018 | Anggaran | 37.955.143.615 | 18.980.429.066 | 5.377.021.593 | 1.535.504.950 |
| | Realisasi | 35.772.161.121 | 18.041.375.535 | 4.050.707.389 | 1.516.755.163 |
| 2019 | Anggaran | 38.483.409.764 | 20.034.259.337 | 5.985.022.612 | 1.916.074.189 |
| | Realisasi | 38.197.053.406 | 19.156.501.024 | 4.695.026.370 | 1.897.788.925 |
| 2020 | Anggaran | 39.178.058.994 | 23.360.248.240 | 6.003.514.403 | 2.028.760.325 |
| | Realisasi | 39.211.897.062 | 21.380.734.853 | 5.380.799.668 | 2.010.749.574 |

Sumber: Laporan Keuangan Kementerian Agama Tahun 2017-2020)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa serapan anggaran pada Kementerian Agama didomonasi oleh belanja pegawai yang berikutnya diikuti belanja barang, belanja modal dan belanja bantuan sosial. Serapan anggaran pada jenis belanja pegawai dapat dilakukan rutin dan merata setiap triwulannya, berbeda halnya dengan ketiga belanja yang lainnya yang cenderung kurang proporsional tiap triwulannya dikarenakan berbagai macam persiapan pengadaan dan persiapan dalam melaksanakan kegiatan.

Serapan anggaran pada umumnya dapat dipakai sebagai alat untuk mempengaruhi kecepatan peningkatan pendapatan nasional, memperluas kesempatan kerja maupun mencapai distribusi penghasilan yang merata dalam suatu negara. Adapun terkait anggaran mana yang dipakai, hal ini tergantung pada perekonomian pada negara yang bersangkutan. Dalam keadaan deflasi, dimana harga barang sedang turun biasanya dipergunakan anggaran defisit. Sedangkan dalam keadaan inflasi dimana harga barang sedang dalam kondisi naik, maka dipergunakan anggaran surplus, dan dalam keadaan normal dipergunakan anggaran yang seimbang, dengan kata lain anggaran dapat diperkunakan sebagai alat kebijakan pemerintah, sebagai alat politik fiskal (Suparmoko, 2011).

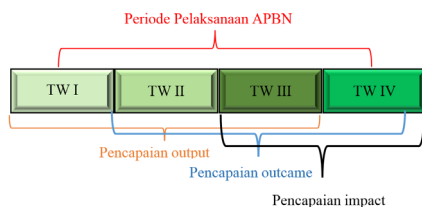
Kebijakan fiskal merupakan kebijakan ekonomi yang digunakan pemerintah untuk mengelola perekonomian dalam mencapai kondisiyanglebihbaikdengancaramengubah penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Dari sektor pengeluaran, kebijakan fiskal menjadi instrumen bagi pemerintah guna mengelola dan mengarahkan kondisi perekonomian ke arah yang lebih baik melaui APBN dan APBD khususnya di masa pandemi covid-19. Saalah satu hal yang ditonjolkan dari kebijakan fiskal ini adalah pengendalian pengeluaran. Pola penyerapan anggaran ideal ditetapkan berdasarkan karakteristik belanja diharapkan mampu mengkonsolidasikan pelaksanaan kegiatan kementerian/lembaga lebih tertib dan berorientasi kepada capaian *output*, menjamin efektivitas program-program pro rakyat, mendorong belanja infrastruktur tepat waktu dan mengoptimalkan peran belanja negara terhadap pertumbuhan ekonomi. Berikut pola ideal penyerapan anggaran berdasarkan karakteristik belanja:

**Tabel 5**. Pola ideal penyerapan anggaran

| No | Karakteristik Belanja | TW I | TW II | TW III | TW IV |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Operasional Pemerintahan | 25% | 25% | 25% | 25% |
| 2 | Pelayanan Publik dan Pelaksanaan Tugas Fungsi | 15% | 35% | 35% | 15% |
| 3 | Infrastruktur | 15% | 20% | 25% | 35% |
| 4 | Kesejahteraan rakyat | 25% | 30% | 30% | 15% |
| Penyerapan tidak akumulatif | | 20% | 27,5% | 30% | 22,5% |
| Penyerapan Akumulatif | | 20% | 47,5% | 77,5% | 100% |

Sumber: Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kepulauan Riau (2015)

Pada suatu periode tahun anggaran, terdapat sasaran kinerja berdasarkan rumusan dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Sasaran kinerja tersebut pada intinya adalah target *output* (hasil), *outcome* (manfaat), dan *impact* (dampak). Mengingat saat ini pemerintah telah menganut anggaran berbasis kinerja yang berlandaskan pada kerangka pengeluaran jangka menengah, pencapaian kinerja pada suatu tahun menjadi pijakan untuk perumusan dan pencapaian kinerja tahun berikutnya. Dengan demikian, kinerja Pemerintah dalam RPJMN, sesuai usia pemerintahan, akan dapat tercapai secara berkesinambungan. Gambaran target pencapaian *output, outcome* dan *impact* kinerja pemerintah dapat dilihat pada gambar 1.

**Gambar 1**. Ketepatan waktu optimalisasi kerja

Sumber: Kementerian Keuangan (2015)

Berdasarkan gambar diatas, dalam suatu periode anggaran, seharusnya *output* dan *outcome* dapat capai, sehingga *impact*-nya dapat dirasakan oleh perekonomian maupun masyarakat. Oleh karena itu, dalam satu tahun anggaran, dapat dibagi menurut triwulan untuk menetapkan target pencapaian kinerja. Pada triwulan I-triwulan III adalah waktu untuk memproduksi *output*, pada triwulan II-triwulan IV adalah waktu mentargetakan *outcame* tercapai sehingga *impact* telah dapat dirasakan oleh masyarakat maupun perekonomian sejak triwulan III hingga triwulan IV.

Kementerian Keuangan dan Kementerian Agama dalam mengontrol penyerapan anggaran telah menerapkan system yang ketat dengan meminta seluruh satker pemegang DIPA mengisi halaman III DIPA, pada halaman tersebut terinci dalam setiap bulannya rencana penarikan anggaran yang akan dilakukan oleh satker. Setiap bulannya satker dapat memprediksikan besaran angka yang akan ditarik oleh bendahara. Hal tersebut tentunya juga dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi jika satker dalam pencairan anggarannya melebihi atau kurang dari target yang telah dicantumkan, selain itu RPD pada hal III DIPA juga dapat membantu memonitor pelaksanaan kegiatan maupun progres pendanaan atas kegiatan dimaksud.

## Pengaruh Perencanaan dan SDM Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil evaluasi perhitungan dari *R square* menujukkan nilai 0,436 atau 43,6%, yang artinya kedua variabel yaitu perencanaan dan sumber daya manusia hanya berpengaruh terhadap penyerapan anggaran di Kementerian Agama sebesar 43,6%. Sedangkan sisanya yaitu 56,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Peran yang besar dari kedua variabel tersebut tentunya perlu mendapat perhatian oleh stakeholder terlebih pada masa pandemi covid-19.

Saidi (2011) menegaskan bahwa keberadaan suatu perencanaan bagi suatu instansi pemerintah memiliki arti yang sangat mendalam, terutama dalam meminimalisir pelanggaran hukum keuangan negara. Oleh sebab itu setiap instansi pemerintah termasuk Kementerian Agama diwajibkan membuat suatu perencanaan yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu.

Bentuk dokumen perencanaan yang harus dimiliki oleh pemerintah diantaranya adalah:

1. Renja (Rencan Kerja), dimana dokumen tersebut memiliki durasi satu tahun dalam mencapai target outputnya
2. Renstra (Rencana Setrategis), dokumen terseut memiliki durasi 5 tahun dalam mencapai target outputnya.
3. RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang) dokumen terseut memiliki durasi 20 tahun dalam mencapai target outputnya.

Perencanaan yang berkualitas tak lepas dari keberadaan SDM yang menyusun perencanaan tersebut. Kualitas dan kapasitas SDM harus mampu menentukan arah kebijakan yang ada dalam Renstra ke depannya, di masa pandemi covid-19 ini berbagai alternatif dan terobosan dalam melaksanakan kegiatan perencanaan. Solusi terkait stabilitas sektor keuangan dan krisis-krisis terdahulu menunjukkan bahwa langkah yang cepat dan tepat perlu dituangkan dalam perencanaan di tengah situasi pandemi covid-19.

Kondisi SDM di Kementerian Agama yang menangani perencanaan, keuangan serta pengadaan barang dan jasa pemerintah bisa dikatakan sudah sesuai dengan kapasitas. Sebagian dari SDM tersebut memang tidak memiliki background pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan, namun pengalaman bertahun-tahun dan didukung pelaksanaan diklat di bidang masing-masing semakin meningkatkan kemampuan dibidangnya. Dukungan pengembangan SDM juga ditunjukkan oleh Kementerian Agama dalam mengadakan kegiatan berupa FGD, pelatihan, seminar, konsinyering dan kegiatan serupa lainnya dalam upaya peningkatan kapasitas SDM. Dengan adanya pengaruh sebesar 43,6 % dari perencanaan dan SDM terhadap penyerapan, tentunya peningkatan kapasitas SDM perencana melalui berbagai kegiatan tersebut harus berlanjut setiap tahunnya mengingat pembaharuan regulasi perencanaan yang terus dilakukan oleh pemerintah dalam perbaikan birokrasi.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dari hasil analisa dan pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan, Sumber Daya Manusia di Kemneterian Agama dalam kategori baik, kedua variabel tersebut berpengaruh sebesar 43,6% terhadap penyerapan anggaran, sedangkan 56,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di bahas dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan perencanaan dan SDM menjadi dua variabel yang tak terpisahkan dan perlu mendapat perhatian dalam meningkatkan kualitas serapan anggaran di masa pandemi.

Dalam upaya peningkatan penyerapan anggaran, satker di Kementerian Agama memberikan perhatian yang serius terhadap permasalah penyerapan anggaran khususnya di masa pandemi covid-19 dengan cara terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang menangani

keuangan, mulai dari perencanaan, bendahara, pengadaan barang dan jasa serta PPK dengan membekali kemampuan melalui berbagai pelatihan/workshop/ diklat dan lain sebagainya. Perbaikan trend penyerapan anggaran juga dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas perencanaan anggaran dengan menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja dan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan di lingkup satker Kementerian Agama guna memudahan dalam identifikasi kebutuhan yang mendasar.

## REFERENSI

Daft, R.L.2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga

Ghozali, I. 2014. Partial Least Square, Konsep Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kepulauan Riau, *Pola Ideal Penyerapan Anggaran Berdasarkan Karakteristik Belanja*, 2015 Tanjung Pinang: Kementerian Keuangan

Kementerian Keuangan, 2021, Merekam Pandemi Covid-19 dan memahami kerja keras pengawal APBN

Kementerian Keuangan. 2019. APBN Kita Kinerja dan Fakta.

Laporan Kinerja Kementerian Agama. 2019. Kementerian Agama Republik Indonesia

Laksmi, Fuad Gani dan Budiantoro. 2015. *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Mangkunegara AP, 2015, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rfika Aditama.

Mardapi, Djemari. 2012. *Pengukuran, Penialaian dan Evaluasi Pendidikan*. Yogyakarta: Nuha Litera

OmSpan Kementerian Keuangan *https://spanint.kemenkeu.go.id/spanint/latest/*,

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 190/ PMK.05/2012 Tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

Peraturan LKPP Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pelaku Pengadaan Barang/Jasa

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2016 tentang Sertifikasi Bendahara pada Satuan Kerja Pengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

Saidi. MD. 2011. *Hukum Keuangan Negara*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Salam, A. 2014. Manajemen *Insani dalam Bisnis*. Yogyakarya: Pustaka Pelajar

Saul M.Katz. 1992. *Modernisasi Administrasi Untuk Pengembangan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta

Sukarna. 2011. *Dasar –dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju

Suparmoko. 2011. *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktik*. Yogyakarta: BPFE

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.